

- CXI -

MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO: REPRESENTAÇÃO DE SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Ane Geildes Lobo Vieira Nunes

Universidade do Estado da Bahia, Brasil

anegeildes@yahoo.com.br

Introdução

O presente trabalho faz parte da pesquisa, em desenvolvimento no Programa de Pós-Graduação em gestão e tecnologias aplicadas à Educação (Gestec), cujo objetivo é a investigação sobre o processo motivacional para o trabalho de um grupo de servidores técnicos administrativos, participantes das categorias de analistas e técnicos universitários, da Universidade do Estado da Bahia - UNEB, a partir da representação destes trabalhadores acerca das dimensões motivacionais existentes na Universidade.

Uma das categorias de análise da pesquisa está centrada no estudo da motivação, que é definida como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. É representada também como o resultado da interação do indivíduo com a situação, ou seja, com o que está ocorrendo no meio que ele está inserido. (ROBBINS, 2005; VERGARA, 2000).

Esta pesquisa se propõe a analisar as origens e a evolução dos conceitos relacionados ao tema e trazer à discussão questões relativas à gestão de uma instituição pública de ensino superior, nas especificidades que lhe são inerentes, as quais impactam na atuação dos profissionais que trabalham em seus espaços. O problema está nos efeitos deste impacto. Será que eles contribuem para satisfação e motivação ou para desmotivação? O que os servidores representam sobre isso?

A abordagem metodológica proposta é a qualitativa, escolhida a partir da preocupação com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. A pesquisa é de natureza exploratória, pela necessidade de análises e observações bastante específicas em um restrito número de pessoas, além de levantamento bibliográfico e documental. Em relação ao método a ser empregado, o estudo de caso é o considerado mais adequado e o acesso às informações se dará por meio da técnica de Grupo Focal, visto que ela proporciona uma visão mais próxima do objeto de estudo.

O campo empírico foi definido em uma das oito Redes de Gestão Departamental (RGDs) da UNEB, estabelecida a partir de afinidades territoriais, culturais, políticas, econômicas e sociais e composta por três departamentos, em três municípios, Santo Antônio de Jesus, Valença e Ipiaú.

Motivação e gestão universitária: teorias e conceitos

O interesse em entender os processos que fazem com que as pessoas se sintam motivadas para o trabalho tem sido uma premissa dos enfoques administrativos desde meados da Revolução Industrial. No decorrer do tempo, os esforços para motivar que inicialmente se concentravam nas punições e ameaças passaram a contar com a padronização extrema dos procedimentos, controle ambiental e até recompensas. Tudo acontecia na tentativa de se conduzir o comportamento humano no ambiente de trabalho em prol do alcance dos objetivos organizacionais.

A partir de 1940, evidenciaram-se os estudos da motivação baseada nas necessidades pessoais, como a teoria da hierarquia das necessidades, desenvolvida por Maslow (1943) e a teoria bifatorial de Frederick Herzberg (1960). Para Bergamini (2003), essas teorias são importantes para o entendimento do assunto, porém é necessário ir além do que elas propõem e oferecer aos trabalhadores as oportunidades para que cheguem aos objetivos de satisfação interior, aqueles situados no mais alto nível de prioridade para o indivíduo. A autora considera que o processo motivacional é sempre íntimo e pessoal e é essencial entender o sentido que cada um atribui ao trabalho que realiza.

Como a pesquisa está focada em uma instituição universitária, possuidora de especificidades que a diferencia no mundo das organizações, faz-se necessário estudar a gestão universitária como uma segunda categoria de análise e relacionar os aspectos concernentes as dimensões motivacionais percebidas por seus servidores com as ações da gestão, especialmente as que impactam diretamente no trabalho destas pessoas.

As principais características da complexa natureza das universidades são seus fins de cunho social e suas atribuições, as quais fazem referência à reciprocidade democrática de seus membros com a sociedade. Além disso, ao se tratar de UNEB, é necessário entender sua realidade multicampi e os desafios a ela relacionados, como a amplitude que as decisões precisar ter para alcançar os campi mais distantes, principalmente quanto ao aspecto da adequação às realidades locais.

Uma das observações e serem feitas como essencial à preservação das instituições universitárias é o entendimento de que sua natureza peculiar deve ser respeitada ao se planejar ações que serão direcionadas a elas. Aos gestores, cabe a difícil tarefa de adequar as funções meio, de cunho administrativo, ao seu importante fim pedagógico e social. Meyer Junior (2014) define a universidade como um sistema complexo que desafia seus administradores. Para o autor, é inegável que a

administração é necessária para o funcionamento de qualquer organização social, assim como as universidades. A sua principal indagação é que tipo de administração requer uma organização acadêmica diante de sua natureza distinta, das transformações sociais e os desafios que lhe impõe o ambiente.

Com o intuito de complementar a pesquisa bibliográfica, realizou-se uma busca sistemática na base de dados Scielo (Scientific Electronic Library Online), associando-se os termos “Motivação para o trabalho” com as palavras “gestão educacional” e “satisfação no trabalho”, procurando adequar esta pesquisa à proposta de estudo. Foram encontrados ao todo 361 artigos. Destes, 9 foram selecionados para serem incluídos por aproximação com o tema. Entre estes, apenas um, trazido por Coutinho et al (2011), teve em seu objeto a análise focal centrada em servidores técnicos de uma universidade. Contudo, o exame dos demais, em sua maioria pautados em instituições públicas, foi imprescindível para a compreensão do tema ao proporem abordagens teóricas e análises comparativas as quais serão revistas nas próximas fases desta pesquisa.

Conclusões

Os resultados decorrentes da revisão bibliográfica realizada na primeira etapa da pesquisa apontam para discussões pautadas na evolução histórica do conceito de motivação e como o assunto tem sido tratado atualmente, especialmente quando se fala na motivação baseada em necessidades pessoais. Os resultados da pesquisa feita na Scielo mostraram semelhanças entre os artigos selecionados ao demonstrarem a importância de se considerar, nas pesquisas sobre motivação, as aspirações e necessidades individuais e das pessoas como grupo diante do desempenho de suas funções laborais.

As peculiaridades relacionadas à gestão universitária devem ser consideradas no estudo, sobretudo quanto ao desafio de se manter uma instituição social deste tipo em meio às ações privatizantes do ensino superior no Brasil; a herança burocrática e a interferência do Estado, seja esta através das políticas aplicadas ou do controle do financiamento; e as dificuldades de equilíbrio entre aspectos administrativos e pedagógicos. Sem esquecer, contudo, das características particulares do modelo multicampi adotado pela UNEB.

A partir das aferições realizadas, até o momento, sobre algumas matrizes teóricas da motivação para o trabalho e da gestão universitária, estabeleceu-se a expectativa acerca do que esta pesquisa pode evidenciar ao procurar identificar o que os sujeitos pensam sobre o que os motiva para o trabalho, quais as consequências deste estado para os fins institucionais e como as indicações teóricas poderão ser abordadas a partir dessas representações.

Referências

- BERGAMINI, Cecília W. **Motivação**: uma viagem ao centro do conceito. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 1, n. 2p. 63-67, jan. 2003. Disponível em <<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/1716.pdf> >. Acesso em 08 jul. 2017.
- COUTINHO, Maria C. et al. **O trabalho de manutenção em uma prefeitura universitária**: entre dificuldades e realizações. Psicol. cienc. prof., Brasília , v. 31, n. 1, p. 96-109, 2011. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932011000100009&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 29 mar. 2017.
- MASLOW, Abraham H. **A Theory of Human Motivation**. Psychological Review. Washington-DC, Vol. 50, N. 4, July, 1943. Disponível em: <<http://content.apa.org/buy/1943-03751-001>> Acesso em: 19 jul. 2017.
- MEYER JR, Vitor. **A prática da administração universitária**: contribuições para a teoria. Revista Universidade em Debate, v.2, n.1, 2014.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- VERGARA, Silvia C. **Gestão de Pessoas**. 2 ed. São Paulo, 2000.